

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang maupun jasa. Robbins dan judge (2008) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan pengendalian biaya kerja.

Menurut dessler (1997), kompetisi global yang intensif, deregulasi dan kemajuan teknik telah mencetuskan suatu kecenderungan yang mencakup keragaman angkatan kerja, kecenderungan teknologi, globalisasi dan perubahan tersebut membuat banyak perusahaan tidak dapat bertahan hidup. Masa depan yang lebih baik dapat menjadi milik perusahaan apabila perusahaan mampu mengelola perubahan tersebut dengan baik, untuk itu perusahaan perlu memiliki karyawan yang mau bekerja keras demi tujuan yang akan dicapai bersama. Hal tersebut memberikan premi pada komitmen organisasi. Karakteristik karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi kepada organisasi antara lain memiliki keyakinan yang kuat terhadap organisasi serta menerima tujuan dan nilai organisasi. Oleh karena itu semakin organisasi mampu menimbulkan keyakinan dalam diri karyawannya, bahwa apa yang menjadi nilai dan tujuan organisasi akan semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi tempat ia bekerja.

Selanjutnya anorga (2001) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen tinggi cenderung lebih bertahan dan rendah absensinya daripada yang komitmennya rendah. Pada komitmen yang tinggi terdapat unsur orientasi hubungan (aktif) antara individu dan organisasinya, orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (pekerja) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu demi merefleksikan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi sebagai sikap yang berkaitan dengan loyalitas pekerjaan terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan pada anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada kesuksesan dan kesejahteraan.

Berkaitan dengan hal diatas, Gould (Wiyono, 2000) mengemukakan bahwa komitmen organisasi ditandai oleh suatu keinginan untuk memelihara keanggotaannya, terlibat dalam bekerja dan menyesuaikan nilai-nilai pribadi dengan tujuan-tujuan serta kebijaksanaan organisasi. Perasaan ingin terlibat dalam tugas dan kewajiban organisasi atau perusahaan serta setia (loyal) pada perusahaan atau organisasi. Berdasarkan uraian ini maka komitmen organisasi yang dijunjung tinggi akan mempengaruhi sikap kerja yang positif dan menciptakan efisiensi kerja, sehingga terciptalah komitmen organisasi yang tinggi.

Mendukung pendapat selanjutnya culverson (2002) mengungkapkan bahwa komitmen ditunjukkan oleh sikap dan perilaku. Sebagai sikap, komitmen karyawan antara lain ditunjukkan dalam bentuk dukungan emosi dan pikiran. Karyawan mengarahkan afeksi dan pikirannya untuk mendukung organisasi, termasuk perubahan

organisasi yang sedang berlangsung. Sedangkan sebagai perilaku, komitmen terlihat dalam bentuk tindakan nyata karyawan terhadap perubahan organisasi yang berupa dukungan akan menjadi nyata dalam bentuk perilaku karyawan yang mendukung perubahan organisasi, didalamnya antara lain ditunjukkan dengan kerja keras karyawan dalam melaksanakan tugas tugas khusus sebagai konsekuensi adanya perubahan organisasi.

Komitmen anggota-anggota organisasi dibutuhkan untuk kelangsungan hidup organisasi, tetapi juga kerugian kepada diri individu yang keluar dari organisasi karena harus memulai karir awal di organisasi yang baru. Sebuah survey komprehensif pertama tentang pandangan karyawan perusahaan di Indonesia menunjukkan sejumlah fakta menarik. Hal ini diungkap oleh Pambudi (2005) yang menyatakan karyawan di Indonesia yang sudah merasa puas dengan pekerjaannya dan memahami bahwa penghasilan mereka tergantung kinerja perusahaan, namun tetap ingin keluar jika mendapat tawaran yang lebih baik dari perusahaan lain serta enggan memotong gaji saat perusahaan lagi kesulitan. Sifat mendua itu terekam pula dalam hasil survey yang menyatakan sebanyak 85% karyawan merasa bangga bekerja di perusahaan tetapi hanya 35% karyawan di Indonesia yang ingin bertahan di perusahaan kendati pekerjaan di perusahaan lain itu hampir sama saja dalam hal gaji, jabatan dan skop pekerjaan. Indeks komitmen karyawan (commitment index) Indonesia, menurut perhitungan Watson Wyatt, hanya 57% - lebih rendah 7 poin dibandingkan Asia Pasifik. Itu berarti, tingkat loyalitas karyawan di Indonesia termasuk paling rendah di kawasan ini.

Mendukung hasil riset sebelumnya, survey untuk melihat tingkat komitmen karyawan local, seperti yang diungkap oleh Karyanto (2007), penghargaan “Indonesian Employer of Choice” yang menduduki urutan pertama adalah : PT. Astra International Tbk, kemudian. PT. TNT Indonesia, PT. Bank Niaga Tbk, PT. Deka Medica dan. PT. Microsoft Indonesia. Menurut riset tersebut diketahui ada empat faktor pendorong utama (key driver) dalam komitmen yaitu: *internal effectiveness leadership* (kepemimpinan efektif), *talent management* (kesempatan karyawan untuk maju), *external business focus* (kemampuan perusahaan merespons perubahan eksternal), *internal effectiveness direction* (arah perusahaan jangka panjang).

Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, salah satunya yaitu pemberdayaan karyawan, pernah dilakukan oleh Straw dan Epstein (Paine, 2008) yang meneliti pemberdayaan karyawan di perusahaan manufaktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang fokus pada pemberdayaan karyawan mempunyai efek yang signifikan terhadap reputasi perusahaan, komitmen karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Karyawan dapat dikatakan berdaya (*empowered*) jika sudah meyakini potensinya untuk berkarya, dengan memiliki kesadaran bahwa di dalam dirinya terdapat kemampuan dan kekuatan untuk mengerjakan sesuatu hal demi tujuan bersama, maka segala permasalahan akan dapat terselesaikan, dengan terselesaikannya segala permasalahan tersebut secara tidak langsung kinerja karyawan akan menjadi semakin efektif. Hasil penelitian Yulianie dkk (2003) memaparkan bahwa hubungan positif antara rasa percaya dengan rasa berdaya tim dengan mengendalikan komitmen

organisasi, kemudian ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan pemberdayaan karyawan dengan mengendalikan rasa percaya. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan salah komponen yang sangat berperan penting dalam sebuah organisasi untuk dapat menyatakan visi, misi dan tujuan organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan Kirkman dan Rosen (2000), yaitu dengan menggunakan 100 tim, diperoleh masukan tentang karakteristik apa saja dalam rasa berdaya tim yang mendasari tingginya kinerja suatu tim. Di antaranya adalah: (a) *potency*, yaitu anggota tim percaya bahwa saling berbagi kinerja (*shared performance*) akan mengiring pada hasil yang efektif, (b) *meaningfulness*, yaitu anggota tim secara bersama-sama membangun dan berbagi arti dari pentingnya tugas mereka, (c) *autonomy*, yaitu kesepakatan bahwa anggota tim mempunyai kebebasan dan pertimbangan saat mereka bekerja, (d) *impact*, yaitu hasil kerja yang ditampilkan akan berpengaruh penting bagi organisasi.

Program pemberdayaan karyawan dituntut untuk bisa memberdayakan karyawan agar memiliki tanggung jawab dan ketrampilan kerja yang lebih besar. Pemberdayaan karyawan pada dasarnya membentuk karyawan produktif dan berkomitmen. Sebab dalam bisnis harus diperhatikan pula kondisi lingkungan kerja sehingga dapat memberikan peningkatan terhadap upaya pemberdayaan. Pemberdayaan karyawan lahir dari perkembangan globalisasi bisnis yang tidak lepas dari proses liberalisasi ekonomi dan orientasi bisnis perusahaan yang mengutamakan kepercayaan pelanggan. Penting dilakukan pemeliharaan hubungan bisnis dengan pelanggan

sebagai layanan purna jual. Oleh sebab itu, pada tingkat mikro bisnis demokrasi yang dikenal sebagai demokrasi industrial yang tumbuh akan member peran bagi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan untuk mempercepat proses pelayanan kepada pelanggan (yulianie dkk, 2007).

Perusahaan PT Danliris adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang tekstil. Perkembangan perusahaan tekstil PT. Danliris pada saat ini sudah mampu diekspor ke luar negeri. Walaupun demikian ada juga produknya kurang diminati masyarakat. Hal itu disebabkan dari semakin ketatnya persaingan, sehingga perusahaan menghadapi masalah bagaimana agar perusahaan dapat meningkatkan volume penjualan untuk seluruh produk yang dihasilkandengan disertai oleh peningkatan penjualan. Pada perusahaan ini program pemberdayaan telah banyak dilakukan yaitu berupa pelatihan dan pemeliharaan aset asset sumberdaya manusia melalui system pengembangan sumberdaya manusia dengan memberikan kesempatan karyawan untuk melaksanakan studi penyertaan pendidikan. Namun bukan berarti tidak ada masalah sama sekali dalam perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil informasi dari karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut, banyak terjadi kasus *resign* atau pengunduran diri pada sejumlah karyawan dengan berbagai alasan salah satunya yaitu kejenuhan atau bosan. Hal tersebut merupakan salah satu indikasi belum kuatnya komitmen organisasi pada karyawan tersebut.

Implikasi dari ulasan diatas, maka manajemen perusahaan dituntut untuk memberdayakan karyawan agar memiliki kemampuan/ketrampilan kerja yang lebih besar. Manajemen sumber daya manusia masa kini merekomendasi pendekatan

manajemen interaktif dan partisipatif yang kian menuntut kepemimpinan yang demokratis dalam organisasi bisnis. Apabila rasa berdaya dan tanggung jawab terkandung dalam satu tim kerja maka kecakapan dalam menjalankan proses pekerjaan akan meningkat dan tumbuh kesadaran akan peran penting kerja tim, serta organisasi juga akan semakin efektif, sedangkan apabila rasa berdaya dan tanggung jawab tidak dimiliki anggota tim maka tim tidak pernah menyadari potensinya untuk berkembang, selain itu juga kurang mendapatkan pengalaman atas masalah dan kurang menyadari bahwa tugas tersebut sangat berarti bagi tim dalam organisasi. Oleh karena itu seiring dengan era globalisasi yang tidak mungkin dihindari mengakibatkan seluruh dimensi kegiatan, termasuk perusahaan harus mengikuti aturan atau bahkan harus mengimbangi adanya upaya upaya perubahan perubahan yang diakibatkan globalisasi. Konsep pemberdayaan adalah salah satu upaya organisasi dalam menjawab tantangan globalisasi, karena melalui pemberdayaan setiap karyawan dituntut untuk dapat berkompetisi, mengembangkan diri, dan meningkatkan kualitas kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka yang menjadi rumusan masalah atau pertanyaan penelitian adalah : Apakah ada hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen organisasi? Sehubungan dengan pertanyaan peneliti tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : **“hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen organisasi”**.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengetahui:

1. Hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen organisasi

2. Peran atau sumbangan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasi
3. Kondisi atau tingkat pemberdayaan karyawan pada subjek penelitian
4. Kondisi atau tingkat komitmen organisasi pada subjek penelitian

C. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan, diharapkan dapat dijadikan pertimbangan pada perusahaan untuk memperhatikan keyakinan akan kemampuan individu dalam melakukan tugas sehingga akan tercipta pemberdayaan karyawan yang kuat dan menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi.
2. Bagi karyawan, dapat dijadikan pertimbangan akan pentingnya peran pemberdayaan karyawan untuk menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi.
3. Bagi ilmuwan, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmun pengetahuan, khususnya di bidang psikologi industry dan organisasi khususnya hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan komitmen organisasi.